

## **МЕНЕДЖЕРСКИЕ НАВЫКИ КАК ПОКАЗАТЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ**

*Шаталова Нина Ивановна,  
д. социол. наук, профессор, зав. кафедрой управления персоналом и  
социологии, Уральский государственный университет путей сообщения, г.  
Екатеринбург  
E-mail: [NShatalova@eka-net.ru](mailto:NShatalova@eka-net.ru)*

## **MANAGERS' SKILLS AS AN INDICATOR OF PROFESSIONALISM OF YOUNG MANAGERS**

*Shatalova Nina Ivanovna, doctor, professor,  
chief of the department of management of staff and sociology,  
Ural State University of Railway Transport*

### **АННОТАЦИЯ**

В статье показаны результаты социологического исследования особенностей развития менеджерских навыков молодых руководителей, работающих в сфере непосредственного производства и в сфере управления. Выявлена специфика самооценок, уровень развития стратегического мышления, характер удовлетворенности профессиональной подготовкой, особенности развития инновационного сознания и стиля управления, отношение к творческой деятельности, особенности мотивации труда, оценки возможностей служебного продвижения, удовлетворенность работой. Показано, что среди жизненных ценностей молодых руководителей здоровье имеет низкий рейтинг.

### **ABSTRACT**

The article represents data of sociological research devoted to the characteristics of the development of manager's skills of young managers in the field of management and

production. Much space is devoted to the specificity of self-esteem, the level of strategic thinking, the level of satisfaction of professional education, the specificity of innovative consciousness and style of management. The article pays attention to the problem of attitude to creative activity, to the problem of motivation of labor, to the problem of estimation of career, to the problem of satisfaction of work. The article shows that value of health has the lowest rating among life values of young managers.

**Ключевые слова:** производство, руководитель, менеджерские навыки, эффективность труда, успешность, критерии и уровни успешности, жизненные ценности, профессионализм, особенности мышления и поведения, самооценки, инновационное сознание, стиль управления, отношение к творческой деятельности, служебное продвижение, удовлетворенность работой.

**Key words:** production, manager's skills, manager, labor efficiency, success, criteria of success, life values, professionalism, specificity of behavior and thinking, self-estimation, innovative consciousness, style of management, attitude to creative activity, career, satisfaction of work

Экономическое развитие современной организации определяется, с одной стороны, уровнем внедренных технологий; с другой – средствами, инвестируемыми в обучение и развитие профессионализма персонала. Причем в ряде случаев результат обучения руководителей менеджерским навыкам сказывается на росте производительности труда не меньше, чем технико-технологическая модернизация [Дэвид А. Вэттен и др., 2004]. Развитие таких качеств, как умение управлять временем, адекватно оценивать собственные возможности, навыки работы в команде, умение принимать решения, мотивировать труда подчиненных, работать с конфликтом и т.п. – все это становится в один ряд с самыми актуальными задачами современного управления. Представленная вниманию читателя информация может служить материалом для разработки социальных технологий управления и принятия управленческих решений, уменьшающих социальную напряженность на предприятиях и в обществе.

Покажем ряд особенностей, характеризующих работу молодых людей в качестве руководителей и специалистов в основном производстве и в сфере управления.

1. *Самооценки* работников сферы производства, выше, чем работающих в системе управления. Проявилось влияние характера труда на стереотипы поведения. Работник сферы управления сегодня связан с предметом труда опосредованно, через технологические и конструкторские разработки и информационные системы. Работники основного производства, взаимодействуя непосредственно с продуктом труда, видят его реальные результаты. Характер труда требует также более активного межличностного взаимодействия, что само по себе способно включить работника в более широкий круг социальных контактов, обогащает «палитру» социальных ролей. Отсюда бóльшая уверенность в себе и своих квалификационных возможностях.
2. *Уровень развития стратегического мышления.* Работники основного производства чаще, чем вспомогательного, отмечали, что конкурентоспособность специалиста обеспечивает более широкий круг знаний и способность предвидеть. Это – серьезная проблема, потому что профессионализм работника сферы управления должно определять именно стратегическое мышление [Свистунов В.М., 2012: 33 – 36; Эсаулова, 2013: 76 – 95].
3. *Удовлетворенность профессиональной подготовкой.* Работники сферы управления считают недостаточным собственный уровень профессионально-технической подготовки, а работники основного производства не удовлетворены своей компетентностью в области управления персоналом, испытывают трудности с принятием решений и сложности взаимодействия с руководителями. В наше время профессиональные знания и умения (к которым можно отнести и управленческие компетенции) устаревают крайне быстро. Практика все настойчивее и убедительнее требует готовности и способности к переобучению и повышению квалификации. Молодые специалисты

основного производства значительно более активны в повышении квалификации, чем молодые специалисты сферы управления [Шаталова, 2014]. Понятно, что руководители, занятые на предприятиях основного производства, непосредственно обеспечивают выполнение целей, стоящих перед организацией. Но работники сферы управления, хотя и непосредственно не производят материальных благ, обязаны способствовать поискам эффективного функционирования и развития всей организации, именно они определяют стратегию и будущее предприятий. Поэтому тенденция просто обязана быть прямо противоположной. Тесно с данной проблемой связана следующая особенность.

4. *Недостаточное развитие инновационного сознания.* Инновационность – это важное условие эффективности организации, своего рода «клеточка» управляемого развития и целенаправленных изменений. Работа по осуществлению нововведений требует профессионализма, специфических знаний, умений и навыков. При ранжировании качеств, необходимых для эффективного выполнения управленческой деятельности, работники сферы управления важность инновационности мышления и поведения поставили на последнее место.
5. *Отношение к творческой деятельности.* Казалось бы, работники сферы управления связаны с конструированием, проектированием, расчетами и т.п., то есть должны обладать развитым творческим потенциалом. Реальная картина другая: они реже, чем работники основного производства, предлагают новаторские идеи, практически не имеют внедренных или разработанных рационализаторских предложений. Даже печатные работы люди, занятые в основном производстве, публикуют втрое чаще.
6. *Стиль управления.* Молодые руководители основного производства предпочитают использовать директивно-коллегиальный стиль управления. По-видимому, это обусловлено производственной целесообразностью. Наиболее приемлем такой стиль в случае, когда

подчиненные имеют средний и ниже уровень квалификации, что является типичным для анализируемых подразделений основного производства. Демократический стиль предпочитает использовать четверть опрошенных руководителей. Практика изучения эффективности стилей руководства применительно к особенностям производства показывает, что демократический стиль подходит для коллективов с высоким уровнем квалификации и образования. Скорее всего, идеального стиля руководства нет, каждый из них может быть эффективным в конкретной обстановке.

7. *Оценка возможностей служебного продвижения.* Эффективность предприятия обеспечивается наличием управленческого резерва – молодых специалистов, подходящих к своему делу творчески, обладающих высоким образовательным потенциалом, способных вывести организацию на новый уровень развития. Сегодня предприятия формируют резерв и проводят обучение будущих руководителей по специальным программам [Шаталова, 2009: 69 – 75]. Работники сферы управления чаще связывают возможность своего продвижения с *внешними по отношению к личности факторами*: наличием вакантных должностей, уровнем образования, стажем работы (экстернальный локус контроля). Другая картина – у респондентов основного производства: они чаще связывают успехи с *собственными достижениями*: хорошим образованием, навыками групповой работы, умением расставлять приоритеты, наладить хорошие отношения с начальством и др. (интернальный локус контроля). Можно сказать, что создаваемая сегодня система поиска и курирования талантливых, стратегически и творчески мыслящих молодых людей пока работает недостаточно эффективно. Молодые специалисты видят большие препятствия на пути к реализации карьеры и многие не уверены в возможности её осуществления.
8. *Особенности мотивации труда.* Основные мотиваторы работы для большей части опрошенных имеют материальный характер: повышение

зарплаты и реализация возможности приобрести жилье. Как правило, такая закономерность характерна для бедных обществ, не решивших самые насущные проблемы. Справедливости ради напомним, что молодые работники отмечают важность повышения профессионализма и карьерного роста. Необходимо указать на более сложную мотивацию работников основного производства. Сравнительный анализ среднего количества мотивов, включенных в трудовую деятельность, выявил еще одну закономерность: «мотивационное ядро» молодых специалистов основного производства богаче, чем у остальной части опрошенных: каждый из них отметил средним по 4,1 мотивов, в то время как молодежь сферы управления – 3,4 мотивов. Наши многолетние исследования показали, что чем богаче «мотивационное ядро», тем эффективнее работник. Поэтому данную закономерность можно также считать тревожной.

9. *Удовлетворенность работой.* Большая часть молодых специалистов, участвовавших в исследовании, сегодня не удовлетворена своей работой, особенно респонденты основного производства. Пожалуй, это самая тревожная закономерность, ибо неудовлетворенность работой молодого человека (особенно мужчины до 30 лет, имеющего высокий уровень образования и приличный опыт работы) ведет к желанию покинуть предприятие. Неудовлетворенность молодых специалистов работой заставляет рассмотреть её причины. По данным опроса, основная причина – экономические условия деятельности предприятий. Возникает замкнутый круг: низкий инновационный потенциал предприятия, высокая текучесть молодых специалистов ведут к застою производственной деятельности, снижению конкурентоспособности. А это, в свою очередь, создает экономические трудности, что с неизбежностью сказывается на материальном обеспечении работников и их семей.
10. *Низкий рейтинг здоровья среди жизненных ценностей.* Специалисты давно бьют тревогу, обращая внимание общества на состояние генофонда и высокую смертность мужчин. Это – общесоциетальная проблема,

характерная для России. Несмотря на то, что в отрасли очень много делается для сохранения здоровья сотрудников, работники основного производства используют это недостаточно. Возможности есть: в ОАО «РЖД» полностью сохранена и развивается система здравоохранения. На предприятиях разработаны физкультурно-оздоровительные программы, которые предусматривают: снижение веса, отказ от курения и алкоголя, борьбу со стрессами и т.п. Выплаты по медицинскому страхованию растут, поэтому частью лечебных мероприятий стали профилактические мероприятия, раннее выявление и предотвращение заболеваний, пропаганда правильного питания и здоровой кулинарии. Закладываются в ежегодную смету расходов предприятий и организаций отрасли суммы на поддержание здоровья персонала.

### **Список литературы:**

1. Дэвид А. Вэттен, Ким. С. Камерон. Развитие навыков менеджмента. 5-е издание. / Пер с англ. Под ред. В.А.Спивака. – СПб: Издательский дом «Нева», 2004.
2. Свистунов В.М. Стратегия управления персоналом как составляющая стратегии развития производственной организации // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России №2/2012.
3. Эсаулова И.А. Развитие персонала организации: новая концепция и практика / Управление персоналом в России: история и современность: Монография / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2013.
4. Шаталова Н.И. Концепция подготовки современного руководителя (опыт работы Академии резерва руководящих кадров) // Экономики железных дорог, 2009, №6.
5. Шаталова Н.И. Культура в трудовом поведении работника // Дискуссия: Политематический журнал научных публикаций, №7, 2014.